

不同绩效管理模式的利弊分析(1) PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/54/2021_2022__E4_B8_8D_E5_90_8C_E7_BB_A9_E6_c37_54332.htm

在现代企业管理当中，企业管理的核心是战略管理，战略管理的核心是人力资源管理，人力资源管理的核心是绩效管理。可以说，公司一切整体的管理运营都是以绩效为导向的，都是围绕绩效而展开的。所以，我们研究绩效管理的原理和模式是非常重要的，不仅可以选选择确定适合企业内部的绩效管理模式，也可以通过绩效管理，使企业达到设定的战略经营目标。目前企业的绩效管理模式主要有360度综合考核，基于KPI的绩效考核，基于BSC的绩效考核，基于目标的绩效考核，主管述职考核，以价值流为中心的绩效考核等考核模式，所有一切的考核方法也是基于上述模式的延伸和变通。

一．360度综合考核 360度考核也叫多视角考核或多个考核者考核，考核者可是被考核者的上级，下属，同级和外部考核者，如供应商和客户等。可以说，考核的主体是很全面的，通过考核，形成定性和定量化的考核结果，积极地反馈至相关部门和被考核者，来达到改变行为，改善绩效的目的。实行360度考核要注意以下事项

- 1．保证考核者的多角化，而且考核主体和考核过程公平。因为对于相同职位的被考核者，他的考核者一定是统一确定的，不能出现同一岗位的不同员工让不同的考核者来进行考核。
- 2．考核实行匿名考核 为了保证考核结果的真实可*，我们说在整个考核过程中，必须实行匿名考核。
- 3．考核一定是基于胜任特征 胜任特征是指能将工作中表现优秀者与表现平平者区分开来的个体潜在的深层次特征。我们不可能

把员工所有的行为，包括定性和定量都一一进行概述和考核，我们只需把对员工绩效起主要影响的关键行为进行描述和考核就可以了。所以，我们的360度考核要开展，一定要建立企业内部职位的胜任特征考核模型。360度考核的优点主要有：

1. 减少考核误差，考核结果相对有效 因为考核的主体是多元化的，所以在考核结果上就显得相对比较公平，同时员工在接受上也更容易得多。一个考核者说话不算话，但多个考核者一起来说话，那不可能不算话了。
2. 可以让员工感觉企业很重视绩效管理 让多个主体参与考核，要调动众多部门的人员和资源，所以从整体绩效管理推动力来讲，对于员工参加和认识到考核重要性上是有一定的助推力的。
3. 可以激励员工提高自身全方位的素质和能力 现在考核的要素可能也是多元化的，对员工综合素质要求比较高，要取得好的考核成绩，各方面都要严格要求自己。有利于促进员工的全面快速成长，有利于企业人力资源整体水平的提高。但是，实行360度考核法也存在自身的缺点：

1. 成本较高 因为整个考核牵涉到的人力资源和其它资源比较多，而且周期也较长，时间成本和工作损失也必然存在，所以总体显性和隐性的成本总和是比较高的。很多企业为了考核方便，省事，都不愿意采用此种考核模式。
2. 因为侧重综合考核，所以定性成分高，而定量成分少。我们说反映一个部门或一个员工的业绩高低和优劣，在一定程度上是要根据具体产生的量化的绩效来衡量，定性化的考核带有很大主观性，所以我们说考核的指标里头量化的指标应比定性化的指标要多一些才能真正反映绩效水平。
3. 因部门岗位数量和岗位性质不同，会产生一定的不公平性 很简单，部门小，并与外部打交道

不多的部门的考核结果肯定与大部门，日常工作与外部打交道的考核结果可能会相差很大。因为考核主体的数量和局限性决定了考核成果存在一定的偏差，这一点我们也要重视。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com